

# 说成语话管理

管理伦理

伍

张兆端 何长清 编著

哲学·理念·战略



群众出版社



本书系吉林省社会科学基金项目《汉语成语中的管理智慧》研究结项成果

项目编号: 2013B291

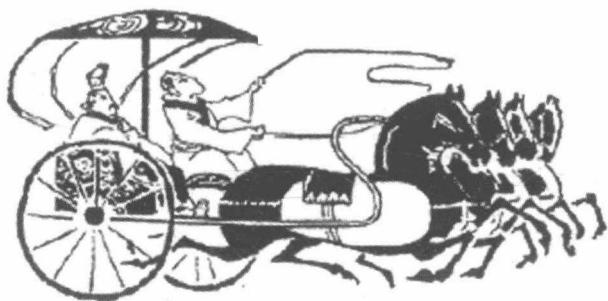
中华文化之瑰宝 管理智慧之锦囊

# 说成语 话管理

(伍)

管理伦理

张兆端 何长清 编著



群众出版社

· 北 京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

说成语 话管理 (伍) 管理伦理 / 张兆端, 何长清编著. —北京: 群众出版社, 2016. 8

ISBN 978 - 7 - 5014 - 5538 - 6

I. ①管… II. ①张…②何… III. ①管理学—伦理学—通俗读物  
IV. ①C93 - 05

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 122401 号

说成语 话管理 (伍)  
管理伦理

张兆端 何长清 编著

---

出版发行: 群众出版社

地 址: 北京市西城区木樨地南里

邮政编码: 100038

经 销: 新华书店

印 刷: 北京通天印刷有限责任公司

---

版 次: 2016 年 8 月第 1 版

印 次: 2016 年 8 月第 1 次

印 张: 12.5

开 本: 787 毫米 × 1092 毫米 1/16

字 数: 189 千字

---

书 号: ISBN 978 - 7 - 5014 - 5538 - 6

定 价: 66.00 元

---

网 址: [www.qzCBS.com](http://www.qzCBS.com)

电子邮箱: [qzCBS@sohu.com](mailto:qzCBS@sohu.com)

---

营销中心电话: 010 - 83903254

读者服务部电话 (门市): 010 - 83903257

警官读者俱乐部电话 (网购、邮购): 010 - 83903253

公安业务分社电话: 010 - 83905672

---

本社图书出现印装质量问题, 由本社负责退换  
版权所有 侵权必究

# 管理伦理

——  
管理者的德性修养

## 编写说明

汉语是世界上最丰富的语言之一。成语作为中国历史的缩影、中华文明的积淀、汉语言文化的精华、祖先丰富智慧的结晶和前人生活经验的累积，在世界文化史中独树一帜，是中华民族传统文化的瑰宝，也是汉语言文化园地中的艺术奇葩。成语是汉民族在长期的语言实践中逐步提炼而成的、简洁精辟的固定短语。作为汉语言使用过程中自然形成的“集成电路”，成语浓缩了中华民族博大精深的文化智慧，积淀、负载、传承着中华民族悠久的历史 and 灿烂的文明，充满着旺盛的生命力。大多数成语的产生都有一个特定历史背景，蕴含许多精彩的历史瞬间、动人的传奇典故、深刻而丰富的哲理。

汉语成语历史悠久，源远流长。成语在其形成、演变、发展的过程中，从它的结构形式、表达方式到内容，都有其自身的发展规律，是语言词汇的序列性体现。汉语成语作为比“词”大而语法功能又相当于“词”的语言单位，凝练精警，结构严谨，音律和谐，言约旨远，意蕴深邃，充分表现了汉语的语言特色和魅力。成语，由文所出，经人所录，用于作文或口语；借其典故，以明其论点。久而久之，成为以固定字书，固定排序之辞也。书面用之，能收画龙点睛、意境深奥之效；口语用之，则收言简意赅、生动形象之效。

汉语成语的内涵非常丰富，内容涉及天文、地理、历史、文学、艺术、道德伦理、治国理政、社会管理、智谋韬略等各个领域，蕴

含中华民族传统文化中各类思想和行为的趋向和准则，是中华民族文化心态、集体经验和智慧结晶的生动写照。中华民族五千年文明史的一个侧面就是五千年的管理史。在中华民族悠久灿烂的文化长河中，历代哲人、学者及各类管理实践者对于如何对人、社会以及人的实践活动进行有效的管理，都做出了各自的回答。其优秀成果所展现给我们的是一幅丰富多彩、深邃睿智的画卷，其中有不少优秀的管理思想、智慧及方法即被浓缩在成语之中。

本丛书从浩如烟海的汉语成语中精心梳理出近 500 个具有历史性、故事性、艺术性、哲理性、趣味性和时代性，包含中华传统管理思想、智慧及方法意蕴的成语，紧密结合现代管理科学和管理实践进行阐释。丛书共分为十个分册，分别为管理哲学；民本管理；战略管理；文化管理·管理精神；管理伦理；民本管理·创新管理；学习管理；基础管理·简单管理·精细化管理；权变管理·危机管理；谋略管理。其内容涉及治国理政、经济管理、组织及企业管理、个人人生管理等诸多方面。对每个成语均按照先“说成语”（包括释义、出处、故事），后“话管理”（包括管理要旨、管理案例）的体例，遵循“古为今用，洋为中用”的原则，从讲解成语文化入手，落脚于挖掘其管理价值及经验上，从而达到由成语学习管理智慧，借管理知识解读成语的双重目的。本册为第五分册，主要讲解成语中蕴含的管理者的德行修养。

近年来，有关管理学理论的一般图书和各种各样的汉语成语词（辞）典多有出版，但尚未发现有探讨汉语成语中蕴含的管理智慧或从管理学角度解读汉语成语的知识读本。无疑编写出版这样一套《说成语 话管理》的书，既是一种研究汉语成语文化的新探索，也能够为广大读者学习管理知识提供一种新的趣味性载体。成语是一种精巧别致的文化快餐，古老而又崭新，随时翻阅就可以进入一片幽深而宽阔的精神世界，能使人们从轻松愉快的阅读中获得人文知识与管理智慧的陶冶。既然是一种新探索，书中定会有某些不当

之处，敬请读者批评指正。同时，在编写过程中，作者查阅了大量汉语成语词典，借鉴了国内外管理学界的许多理论与案例资料，除在本丛书第十分册（谋略管理）末注明主要参考资料外，在此向有关著译者及编者一并表示衷心感谢！

书中插图除注明出处者外，其余均为商树春先生所绘，特此表示感谢！

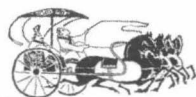
编 者  
2015 年 10 月

编写说明



# 目录

## contents



|                                     |    |
|-------------------------------------|----|
| 一日三省——经常“内视反听” .....                | 1  |
| 自知之明——认识你自己 .....                   | 3  |
| 自以为是——敢于坚持正确意见 .....                | 6  |
| 自以为能——领导者的最大悲剧 .....                | 10 |
| 自胜者强——战胜你自己 .....                   | 13 |
| 仁者不忧，知者不惑，勇者不惧<br>——培养高尚的领导品格 ..... | 17 |
| 众星拱北——坚守为政以德 .....                  | 20 |
| 上善若水——水利万物而不争 .....                 | 24 |
| 心胸开阔——人生应有“大气象” .....               | 27 |
| 远见卓识——凡事要远看一程 .....                 | 30 |
| 见多识广——阅历丰富经验多 .....                 | 34 |
| 身心健康——健康成就一切 .....                  | 37 |
| 上行下效——其身正不令而行 .....                 | 40 |
| 言传身教——用言行影响他人 .....                 | 46 |

|                                          |     |
|------------------------------------------|-----|
| 身体力行——喊破嗓子不如甩开膀子 .....                   | 50  |
| 上好下甚——领导作风是导向 .....                      | 52  |
| 举止言谈——讲究仪表塑形象 .....                      | 55  |
| 以其人之道，还治其人之身——首先学会尊重他人 .....             | 59  |
| 成人之美——君子不成人之恶 .....                      | 62  |
| 富贵不能淫，贫贱不能移，威武不能屈<br>——为政当有“大丈夫”精神 ..... | 65  |
| 浩然正气——士崇名节道方兴 .....                      | 68  |
| 知荣守辱——形成正确的荣辱观 .....                     | 71  |
| 宠辱不惊——保持一颗平常心 .....                      | 74  |
| 业精于勤——发扬“四业”精神 .....                     | 78  |
| 任劳任怨——不让老实人吃亏 .....                      | 82  |
| 满招损，谦受益——谦虚使人进步 .....                    | 86  |
| 谦虚谨慎——成熟稻穗头低垂 .....                      | 90  |
| 沐猴而冠——小有所成别显摆 .....                      | 93  |
| 反求诸己——遇事先要检查自我 .....                     | 96  |
| 委曲求全——承受委屈是开阔心胸的良药 .....                 | 100 |
| 动心忍性——注意培养“逆商” .....                     | 104 |
| 海纳百川，有容乃大——领导要有容人容事之雅量 .....             | 108 |
| 管鲍之交——既要“举人无私”，更要“用人无私” .....            | 111 |
| 士为知己者死——良禽择木而栖 .....                     | 116 |
| 以其昏昏，使人昭昭——领导干部不要甘于做外行 .....             | 119 |
| 去甚去泰——学会做减法 .....                        | 123 |
| 知足常乐——知足之足，恒足矣 .....                     | 128 |
| 知足不辱，知止不殆——知足知止乃长久 .....                 | 131 |
| 塞翁失马——福祸相依而生 .....                       | 134 |
| 只许州官放火，不许百姓点灯——领导者应以身作则 .....            | 139 |
| 叶公好龙——领导者要言行一致 .....                     | 142 |

|                                     |     |
|-------------------------------------|-----|
| 清廉正直——守好自己那口“井” .....               | 146 |
| 利令智昏——把稳欲望的天平 .....                 | 149 |
| 多多益善——财富不等于幸福 .....                 | 152 |
| 慎言慎行——慎独需要灵魂立法 .....                | 156 |
| 外圆内方——安身处世之道 .....                  | 159 |
| 先天下之忧而忧，后天下之乐而乐<br>——做人当有忧乐情怀 ..... | 162 |
| 乐在其中——追寻快乐的良方 .....                 | 165 |
| 乐善好施——做有意义的付出 .....                 | 169 |
| 出处进退——好戏开幕也闭幕 .....                 | 173 |
| 随心所欲——从心所欲不逾矩 .....                 | 178 |
| 明哲保身——既明且哲，以保其身 .....               | 182 |
| 宁静致远——万物并作，吾以观复 .....               | 186 |

## 一日三省

### ——经常“内视反听”

#### 【说成语】

#### 一日三省

**释义** 每天多次地自我反省。

**出处** 《论语·学而》：“曾子曰：‘吾日三省吾身。’”

#### 司马光警枕励志

相传，司马光是个贪玩贪睡的孩子，为此他没少受先生的责罚和同伴的嘲笑。在先生的谆谆教诲下，他决心改掉贪睡的坏毛病。为了早早起床，他睡觉前喝了满满一肚子水，结果早上没有被憋醒，却尿了床。于是，聪明的司马光用圆木头做了一个警枕，早上一翻身，头滑落在床板上，自然就惊醒了。从此他每天早早地起床读书，坚持不懈，终于成为一个学识渊博、写出《资治通鉴》的伟大史学家。

#### 【话管理】

**管理要旨：**“反求诸己”与“内视反听”

《论语·学而》记载：“曾子曰：‘吾日三省吾身，为人谋而不忠乎？’”

与朋友交而不信乎？传不习乎？”说的是春秋时期，孔子的学生曾参勤奋好学，深得孔子的喜爱。同学问他为什么进步那么快，曾参说：“我每天都要多次问自己：替别人办事是否尽力？与朋友交往有没有不诚实的地方？老师传授的知识是不是温习过呢？如果发现做得不妥就立即改正。”

孔子门生自颜回以下，曾参的道德、品行、学养都颇受赏识。所谓“省”，就是指自我反省，与今“反思”基本相通。像曾参那样一日三省，是儒家倡导的修身养性的重要方法之一。宋儒朱熹在《朱子语类》中说：“曾子一日三省，则随事用力……”孟子曰：“行有不得者，皆反求诸己……”意思是，一个人的行为没有达到预期的目的，应该从自身找原因。纵观古今中外贤哲之士，在修身养性上，都非常注重修炼反思功夫。古希腊德尔菲神庙上至今仍镌刻着“认识你自己”的千古名言。今人尤其是领导干部，也应该经常“反求诸己”，与自己对话，常反思自己，才能实现自我净化、自我完善、自我革新、自我提高。

与“一日三省”和“反求诸己”相对应，还要做到“内视反听”。“内视”就是从内心深处自我省察，“反听”则指从外部听取他人的意见。前者是本原，是根基，重在自觉、慎独和持恒，做好每日必修课。后者是援手，是辅翼，要在主体虚怀若谷，从善如流。要将两者尽可能结合起来，并且长期坚持下去，不仅有利于修身，而且有利于齐家、治国、平天下。所以，《后汉书·王允传》有言：“夫内视反听，则忠臣竭诚。”

由“一日三省”“反求诸己”而“内视反听”，穿越两千多年的历史时空，已经形成了一个优良传统。现代人所讲的批评与自我批评正是传承了这一优良传统，但又不完全相同。其主要区别在于：“一日三省”“反求诸己”和“内视反听”均源于主体自觉，是一种内达于外的自然而然，现代人所讲的批评与自我批评却大多由客体促动，难免有外加于内的不得已。我们无意贬低或否定现实生活离不开的批评与自我批评，但我们主张批评与自我批评应当更多地融入“一日三省”和“内视反听”的传统基因。纵然达不到曾参那种君子人格的境界，但如隔一段时间，或者做了一件事情之后，能够及时自觉反省，总会有益于自我道德修养的提升。

## 管理案例：“洗”其心者洁其行

古语云：“物洗则洁，心洗则清。”

北宋官员赵概就善于“洗心”。他在案头摆放一个瓶子，以及黑白两种豆子。“起一善念，投一白豆于瓶；起一恶念，投一黑豆于瓶。”刚开始，黑豆甚多。后来随着他时时内省、磨砺克制、改过迁善，瓶中的白豆越来越多，黑豆越来越少。赵概也以高德之士名世。

“人者，心之器也。”人总会产生这样或那样的欲望，总会面对这种或那种的诱惑，进而引发心动，影响行动。正因此，古往今来的贤明之人，都注重克己修身，以求知明而行无过。普通人要“洗心”，为官者更要“洗心”，因为他们“行一善，胜寻常人百千万亿善；行一恶，胜寻常人百千万亿恶”。

洁心正己，绝非一日之功。西汉辞赋家枚乘讲过一番道理：“磨砢砥厉，不见其损，有时而尽。种树畜养，不见其益，有时而大。积德累行，不知其善，有时而用。弃义背理，不知其恶，有时而亡。”

## 自知之明 ——认识你自己

### 【说成语】

#### 自知之明

**释义** 自知：自己了解自己；明：看清（明白）事物的能力，透彻地了解自己（多指缺点）的能力。指正确认识、估计自己的能力。

**出处** 《老子·三十三章》：“知人者智，自知者明。”

## 最聪明的人

有一次，古希腊哲学家苏格拉底的朋友到德尔斐神庙请示神谕，询问苏格拉底是不是希腊最有智慧的人，得到了肯定的答复。苏格拉底知道后十分惊诧，因为他一贯以无知自居。于是，他到处找“聪明人”对话，以证明神谕错了，然而，他却失望地发现那些据说聪明的人实在不怎么样。苏格拉底终于悟出了神谕的含义：他之所以被认为是最聪明的人，不是因为他有知识，而是因为他知道自己无知。一个自以为智慧的人不会再去追求智慧，而一个自认无知的人才会对智慧忠诚，毕生热爱和追求智慧，从而不断趋近智慧。

### 【话管理】

#### 管理要旨：人贵有自知之明

老子认为，能觉悟到自己的优点和缺点，能知道自己的长处和短处者，可谓之高明。之所以这样说，是因为人做到自知颇为不易。《老子·二十二章》曰：“不自见，故明；不自是，故彰；不自伐，故有功；不自矜，故长。夫唯不争，故天下莫能与之争。”意思是，不局限于自己所见，所以看得明白；不以自己为对，所以真相彰显；不夸耀自己，所以才有功劳；不仗恃自己，所以才能领导。正因为不与人争，所以天下没有人能与他相争。老子连续用四个“不”字反对以自我为中心，反复告诫人们要时刻有自知之明。

战国初期魏国人杨朱，是个了不起的思想家，他的观点独树一帜，对后世影响很大。据《庄子·山木》等记述，杨朱30岁那年，曾携弟子路过宋国，到蒙邑拜见在此隐居的南郭子綦。他所住的旅店就在子綦隔壁，店主人叫曹夏。闲谈中，杨朱对子綦说，曹夏有一美一丑两妾，长得丑的那位受尊崇，长得美的那位受冷落。问及原因，曹夏回答说，长得美的自以为美而傲慢，我不觉得她美；长得丑的自知其丑而谦和，我不觉得她

丑。于是我对弟子说，有贤德之行却无自以为贤之心，这样的人到哪里能不受爱戴呢？

听了杨朱的讲述，子綦亦有同感，若有所思地说，老聃之徒自知无知，如同曹夏的丑妾自知其丑，所以不敢骄矜自得。而当今很多人尽管不喜骄矜自得者，自己却仍是骄矜自得者。

杨朱说，说来惭愧，当年我师从庚桑楚，学成以后归魏，践行老聃之道。小有名气后，又往畏垒山去见老师。一路上我扬扬自得，沿途所遇的店家和客人都视我为大人物。进店前，主人出门来迎接；入住后，客人侧身避让，烤火者腾出灶台给我取暖。快到畏垒山时，老师下山接我，在桥上与我相遇，仰天叹息道，原以为你可教诲，今始知你不可教诲！我说，老师，我未置一词，怎么就惹您老人家不高兴了呢？弟子又错在哪里呢？庚桑楚说，你神态傲慢，目光骄矜，谁愿与你共处？师祖老聃有言，大白当如有污，盛德当如不足。你如此骄矜自得，岂是老聃之徒？老师的这番教诲，令我羞愧难当。返回魏国途中，我深刻反思自己，内省自得之心，外除骄矜之状，不再以大人物自居。店主待我以普通行者，不再迎送优待；客人与我平起平坐，甚至争抢座席。

子綦听后，大为感佩：知识渊博却总觉得自己有所不知的人，是很高明的；知之甚少却自以为无所不知的人，是最愚蠢的。圣人之所以不犯傻，就是因为他们视“不知知”为害；只有以“不知知”为戒，才不会犯傻。

杨朱走后，庄周之父庄全问子綦，世人无不喜欢被人视为大人物，老聃之徒为何不愿被人视为大人物？子綦说，被人视为大人物，久而久之，习焉不察，必不自知，就会以为自己高人一等，自矜无所不知。缺乏自知之明，就会违背天道。老聃之徒，无不自知无知，反对将不知以为知。一旦将不知以为知，必定心无所容，坚执伪德，鼓吹伪道。只有自知无知，才能虚空其心，保全真德，容受真道。

### 管理案例：两位古人的“吾不如”

据《史记·高祖本纪》记载，“项羽妒贤嫉能，有功者害之，贤者疑

之”“有一范增而不能用”。这位“力拔山兮气盖世”的一世枭雄，最后竟落得“霸王别姬”“乌江自刎”的悲情下场。

与项羽不同，汉高祖刘邦一次在和大家议论他和项羽逐鹿中原终于取得天下的原因时说：“夫运筹于帷幄之中，决胜于千里之外，吾不如子房。镇国家，抚百姓，给饷餉，不绝粮道，吾不如萧何。连百万之军，战必胜，攻必取，吾不如韩信。此三者，皆人杰也，吾能用之，此吾所以取天下也。”

刘邦的三个“吾不如”，总结出他之所以能战胜项羽的重要原因就是善于用人。作为一个封建皇帝能在大庭广众之下公开承认自己不如别人实在是难能可贵的。然而，正因为他有自知之明，才能保持清醒的头脑，做到知人善任，对张良、萧何、韩信等人委以重任，使他们能充分发挥各自的智慧和才能，最终战胜了强敌。

明末清初的大学者顾炎武在《广师》一文中写道：“坚苦力学，无师而成，吾不如李中孚；险阻备尝，与时屈伸，吾不如路安卿……好学不倦，笃于朋友，吾不如王山史。”一次顾炎武在济南街上走着，听到一个人谈论《仪礼》，条理清楚，见解精辟，打听到这人就是张尔，第二天清晨他就去登门拜访。他自知“吾不如”，又不安于“吾不如”，故而才能自强不息，变“不如”为“如”。正因为顾炎武一生谦逊好学，他才能获得天文、历算方面的渊博知识，同时在音韵、写诗、考古、金石等方面造诣很深，被誉为“通儒”。

## 自以为是

### ——敢于坚持正确意见

#### 【说成语】

#### 自以为是

释义 为：认为；是：对，正确。自己总认为自己是正确的，多形容主

观，不虚心。

出处 《孟子·尽心下》：“众皆悦之，自以为是。”

### 莫让自私与自大握手

有一个年轻人，毕业于一所名牌大学，通晓诸多知识和学理，但平时却常有数不清的讥讽与抱怨，因而走上社会后，干什么都不太顺利，频频被“炒鱿鱼”，或者自己难以忍受、主动跳槽。他百思不得其解，遂去禅寺问法。

禅丈说：不合时宜太多，自我反思太少。年轻人心下不服，反问：难道要我和您一样，来这里坐禅吗？禅丈曰：讥讽使人自大，抱怨使人自私。自私与自大握手，即便你拥有知识和能力，也失掉了奔跑的动力。

诚哉斯言！人处世间，无论怎么自命不凡，也应该看到自己的弱势；无论怎样一帆风顺，也应该意识自己的不足。细想下去，为什么很多不太聪明的人，比某些自诩为聪明的人更成功？原因之一就是因为他们从来不讥讽别人，从来不抱怨生活的不公。有一句格言说得好：“把讥讽与抱怨的天性，投到烈火中烧成灰吧！淡定之后，再加上十分真诚，上好的命运才会惠顾你。”

### 【话管理】

#### 管理要旨：“自以为是”辩证谈

在“自以为是”这个成语中，所谓“是”，简言之即指对、正确，析言之即指合乎实际情况及其规律性。自以为是，就是指自己认为自己的意见对、正确，合乎实际情况及其规律性。这个意思本属中性，但作为成语，却历来多含贬义，用于形容主观自负，固执己见。其缘由在于，当初《孟子·尽心下》首用此语，就是贬义。当时万子（万章）问：“一乡皆称原人（老实人）焉，无所往而不为原人，孔子以为德之贼，何哉？”孟